

L'émergence de politiques publiques temporelles en France et en Europe *

par Pierre Dommergues,

Professeur à l'Université Paris VIII, Conseiller scientifique de la DATAR pour le groupe "Temps et Territoires", Délégué général de l'Association Française de l'Excellence Territoriale (AFET)

et Christine Delfour,

Maitre de conférences à l'Université Paris IV-Sorbonne, Chargée de mission à l'AFET

(...)

Si on devait associer les politiques temporelles à un seul terme, c'est sans doute le mot " qualité " qu'il conviendrait de retenir. Qualité de la vie quotidienne. Qualité de la vie de la personne. Qualité de la vie du territoire. Qualité du travail. Qualité des loisirs. Qualité de la relation à l'autre. Qualité de la relation à soi-même Mais aussi, qualité de l'air, qualité de l'eau, qualité de l'environnement, etc. Dans un monde qui devient à la fois plus global et

plus local, où la durée du travail tend à diminuer et la densification du travail à augmenter, où l'individualisation ne cesse de s'affirmer parallèlement à une attente d'un lien social nouveau, où le présent tend à évacuer le passé et le futur, la recherche de qualité devient un objectif majeur, l'objet d'une nouvelle quête. Le précédent siècle était placé sous le signe de la quantité. Le nouveau millénaire sous celui de la qualité. On assiste à un véritable changement de paradigme.

Le paradigme de la qualité

Dans le domaine de la production des biens de consommation comme dans celui des services et de la distribution, on est en train de passer du quantitatif au qualitatif. Le nouvel idéal de développement durable participe du même changement de paradigme. C'est l'exigence de qualité - notamment à l'échelle du temps long - qui est au cœur du concept d'un développement global qui prend en compte l'économique, le social et le culturel. Ce qu'il y a de commun entre l'idéal de développement durable et l'idéal de la conciliation des temps de la personne et des territoires, c'est cette recherche de la qualité - la qualité globale de la vie et des territoires, la maîtrise des espaces et des temps, mais aussi la conviction que la qualité ne peut être que le résultat d'un processus de co-construction de l'ensemble des représentants des acteurs des territoires, qu'il s'agisse d'un quartier, d'une ville, d'une agglomération, d'un " pays ", d'un département ou d'une région.

Il n'y a donc rien d'étonnant à ce qu'on voit émerger en France, en Italie, en Allemagne, au Royaume Uni, aux Pays Bas des expériences de recomposition temporelle, encore limitées en nombre, mais toutes

menées avec intensité, voire avec passion, par des acteurs locaux. Ce qui frappe dans le cas français c'est que ces projets sont d'autant plus dynamiques qu'ils sont portés par des élus. Alors qu'en Italie, les projets ont été initiés et soutenus, au moins au début, par des mouvements de femmes et des syndicats et qu'en Allemagne ils ont pour origine des représentants de la société civile, en France ce sont les élus qui sont au cœur des processus temporels. Une des raisons est que notre pays est dominé par le politique alors qu'un pays comme l'Allemagne est dominé par le sociétal et que les pays anglo-saxons (Royaume Uni et Etats-Unis) sont plutôt soumis au marché - ce qui conduit à penser que, lorsque des politiques temporelles émergeront dans ces pays, ce sera dans le cadre plus économique de la création de services solvables. Une autre raison est que, dans l'actuel contexte de méfiance des citoyens à l'égard de leurs élus, toute initiative politique permettant de rapprocher les élus des citoyens, de mieux les écouter et de mieux les intégrer dans des projets partagés, de développer une démocratie de "proximité" contribue à revaloriser le politique et par là même redonner confiance dans les élus.

* extraits de : Les temps de la ville et les modes de vie - Quelles perspectives d'actions ?, Collections du Certu, Débats N° 34 - Septembre 2001.

La diversité des expériences temporelles en France

Parmi les expériences menées en France, quatre ont été initiées et accompagnées, dès 1997, par l'Ecole française d'excellence territoriale dans le cadre du réseau Eurexter qui regroupe des universités, des collectivités locales et des entreprises dans cinq pays européens (Allemagne, Espagne, France, Italie et Irlande) et avec l'expertise de Sandra Bonfiglioli, directrice de l'Ecole italienne et de Ulrich Muckenberger, directeur de l'Ecole allemande. Il s'agit de la ville de Saint-Denis, de l'agglomération de Poitiers, du Territoire de Belfort et du département de la Gironde. Depuis 1999, la Datar a apporté un soutien décisif sous deux formes : la création d'un groupe de réflexion prospective sur "Temps et territoires" et, en 2001, la décision de soutenir financièrement, dans le cadre du Fonds national d'aménagement du territoire, la mise en place de politiques publiques temporelles dans sept territoires parmi lesquels figurent les quatre territoires "pionniers" cités ci-dessus.

Saint-Denis : " Changer d'époque, changer de temps "

A Saint-Denis, première ville en France à s'intéresser aux politiques temporelles, l'objectif est de favoriser l'émergence d'éléments de médiation et de régulation sur une thématique non dénuée de tensions et de contradictions sociales. Le projet s'inscrit dans une recherche d'amélioration de la qualité de la vie quotidienne au travers de l'harmonisation des horaires et de la recherche de conciliation des divers temps sociaux. Mais le projet est aussi l'occasion de mettre en place un processus de co-construction qui prend en considération la diversité des intérêts en plaçant au centre ceux des citoyens. Il s'agit, selon les termes mêmes des Dionysiens, "d'enrichir les objets de médiation sociale et de démocratie participative par l'introduction d'une question globale et transversale, celle des temps de la ville productrice d'un renouvellement de l'approche urbaine et sociale par une entrée sensible au carrefour de l'individu et du collectif".

Le projet temporel dionysien est politique, social, voire sociétal. Il s'agit de rien de moins - au moment où tout se transforme, où tout bouge, où la complexité s'accroît, où on "change d'époque" - que de "changer de temps", d'apprendre à maîtriser les temps qui s'accroissent, de réorganiser les temps de travail, de mieux concilier les temps de la personne et le temps des territoires. Ce travail se fait autour de chantiers concrets : les modes de

garde des jeunes enfants (l'enquête sur les besoins a pris en compte les attentes "illégitimes" et habituellement inexprimées, par exemple celle des chômeurs qui souhaitent des systèmes de garde non seulement pour les périodes de recherche d'emploi mais aussi pour aller en couple au cinéma et propose des pistes innovantes d'organisation parentale) ; les flux touristiques et leurs rapports aux commerces locaux dans le cadre du projet urbain de centre-ville, ou encore la mobilité en relation avec la RATP et la SNCF.

Parmi les nombreuses originalités de la démarche dionysienne, on peut en rappeler trois. La première est d'organiser le débat public autour des questions temporelles à partir des dispositifs locaux de mobilisation des acteurs ce qui tout à la fois renforce ces dispositifs et les enrichit d'une vision transversale. Il s'agit des "démarches quartier", "Bonjour voisin" et les différents forums participatifs, pour ce qui est des habitants ; de "Saint-Denis Promotion", un club de chefs d'entreprises présidé par le maire pour les entreprises ; du Comité consultatif du monde du travail pour les salariés et les syndicats ; de la Maison du commerce et de l'artisanat pour les commerçants et de l'Office du tourisme pour les visiteurs. La seconde est de travailler chantier par chantier, micro-projet par micro-projet, atelier par atelier, plutôt que de construire, au préalable, un vaste projet de recomposition temporelle qui se déclinerait ensuite en une série d'actions, d'ateliers ou de micro-projets. La troisième caractéristique c'est que, alors même que l'objectif affiché, et en grande partie réalisé, est la mobilisation des acteurs de la société civile, le processus de mobilisation et de programmation se fait d'abord "en interne", c'est à dire avec les élus municipaux et le personnel administratif de la ville. Le "noyau dur" est constitué par la municipalité - ses responsables politiques et ses techniciens qui travaillent entre eux avant de s'ouvrir sur l'extérieur. La démarche est complexe, voire contradictoire : d'un côté, l'initiative et la conduite du projet partent de la municipalité, encore plus que dans d'autres territoires, et, d'un autre côté, lorsque l'initiative et la conduite sont clairement identifiées, la démarche s'appuie, encore plus que dans d'autres territoires, sur les dispositifs participatifs existants. Les atouts sont indéniables - en particulier au plan de la modernisation des services municipaux qui ont intégré les pratiques de la conduite du changement. Saint-Denis a pris " le

temps de l'approvisionnement d'une problématique fort "décalée" aux premiers abords et le temps d'une diffusion en interne qui permette de construire un portage politique et administratif aujourd'hui bien assis. Le programme du FNADT auquel participe la ville de Saint-Denis va être l'occasion de l'ouverture souhaitée en direction des entreprises, des associations et de la société civile non seulement dans les chantiers individuels où les partenariats sont déjà en place mais dans un système plus vaste de gouvernance où les droits et les devoirs seront clairement partagés entre les acteurs publics et privés, sociaux et sociétaux, locaux, nationaux et supranationaux.

Poitiers : la première " agence des temps " en France

À Poitiers, le contexte culturel, les objectifs et la démarche sont très différents. À la différence de Saint-Denis, ville de culture à la fois " royale " (la Basilique) et " ouvrière " qui est en train de prendre le virage des services et des technologies nouvelles et de développer l'ensemble de ses ressources humaines et patrimoniales, Poitiers a une tradition administrative et universitaire. Son plus gros employeur est l'hôpital et les étudiants constituent plus d'un quart de sa population. Capitale régionale, Poitiers a toujours été préoccupée par l'équilibre à maintenir avec les trois autres villes (La Rochelle, Niort et Angoulême) et, plus récemment, par la nécessité de maîtriser l'étalement urbain, de construire son agglomération et enfin d'articuler la ville avec le Futuroscope.

L'originalité du projet temporel est qu'il se construit à travers et dans le projet d'agglomération et qu'il entend créer une relation nouvelle entre le temps et l'espace. C'est un projet d'ensemble qui implique l'économique, le social, le culturel et le politique et qui vise à renforcer le positionnement de la ville et de l'agglomération dans la région. Il n'est donc pas étonnant que, dès l'origine, les porteurs locaux du projet, bien que fonctionnaires de la ville, aient opté pour une ouverture à un large panel d'acteurs. Il est symbolique que la première réunion publique sur les politiques temporelles ait regroupé, outre les fonctionnaires de la ville, des représentants de la Chambre de commerce et d'industrie, de la Société des transports poitevins, de l'Hôpital et de l'Université. Très rapidement des représentants d'autres secteurs publics et privés ont été intégrés au processus, soit à l'occasion d'entretiens individuels, soit au cours de tables-rondes regroupant des acteurs variés : la préfecture, les banques, la grande distribution, les multiplexes, des petits commerçants, des équipements sportifs, des

bibliothèques et des centres culturels, mais aussi des maisons de quartier, des associations d'usagers, etc.

En terme de portage, la municipalité a eu un rôle essentiel de catalyse, mais elle ne cherche pas à construire ses propres forces avant de réunir les acteurs de la société civile. Pendant près de deux ans, la démarche a été portée par un fonctionnaire qui avait la confiance de son maire. Mais ce n'est qu'à partir de l'engagement formel du maire, fortement soutenu par une de ses conseillères municipales, à l'occasion d'un séminaire organisé par la Datar à Poitiers en juin 2000, que le processus a été enclenché de façon irréversible - au point que le maire est un de ceux qui ont inclus, dans leur programme électoral, le projet de création de la " première agence du temps en France ".

Autre caractéristique de la démarche de Poitiers, la volonté de travailler simultanément dans le "générique" et dans le "particulier", dans un projet global et dans des projets spécifiques. Dans le cadre du programme de recomposition des temporalités territoriales, soutenu par la Datar sur le plan à la fois de la réflexion et de l'aide financière et animé par l'Association française d'excellence territoriale, la ville de Poitiers a créé un lieu de débat public régulier - un " Forum des temps " qui se réunit une fois par mois pour aborder des problématiques temporelles concernant les enfants, les femmes, les transports, les ouvertures des commerces, etc. et de mettre en chantier trois ou quatre micro-projets : l'un d'eux, en cours de réalisation, est un guide sur les ouvertures des services publics de l'agglomération; un autre chantier concerne la coordination des horaires des services publics dans un quartier défavorisé de Poitiers.

Le Conseil Général de Gironde : un triple pari

Le pari du projet temporel du Conseil Général de Gironde est triple : il s'inscrit dans une politique de développement durable ; il vise à renforcer la qualité des "pays" en cours de construction ; il entend agir à une échelle qui n'est ni celle de la ville, ni celle de l'agglomération mais celle d'un département. Premier pari, celui du développement durable. On est à un moment où chacun prend conscience des dysfonctionnements des temporalités individuelles et collectives, où on assiste à un renforcement du moi autarcique, où l'urgence du présent condamne les acteurs politiques et économiques à s'installer dans le court terme, dans une époque où ont disparu les idéologies sclérosées mais aussi les utopies sociales, dans un

monde privé d'avenir et souvent incapable d'actualiser son passé. Dans ce contexte, la volonté affirmée par le Conseil Général de Gironde de promouvoir des politiques temporelles fondées sur un projet de développement durable qui articule le passé, le présent et l'avenir à travers la prise en compte des générations, qui cherche à concilier le développement économique et la cohésion sociale et qui entend améliorer la qualité de vie des citoyens dans leur ensemble mais aussi des ruraux, trop souvent oubliés dans le vaste processus d'urbanisation - tout cela relève d'un projet ambitieux et difficile. Il est clair qu'une des façons de recomposer les temporalités individuelles et sociétales passe par la prise en compte des intérêts des générations à venir, par l'appropriation collective du passé, par des formes innovantes de reconstruction du lien social et par une amélioration de la qualité de vie de l'ensemble des citoyens, bref, par les principaux éléments constitutifs du développement durable.

Second pari, celui de la territorialité et de la subsidiarité. Les projets temporels girondins visent à renforcer les capacités d'autonomie créatrice des "pays", telle que l'entend la loi Voynet, à travers le principe de subsidiarité qui est censé combiner une démarche "ascendante" (issue des "pays") et "descendante" (inspirée par le Conseil Général). L'objectif est "l'intégration progressive d'une dynamique temporelle dans l'ensemble des politiques départementales afin de prendre en compte, dans le contexte de la durabilité, les facteurs temporels au même titre que les facteurs spatiaux". C'est donc, à partir des démarches de réflexion-action en cours dans les sept "pays" du département et visant à l'élaboration de chartes territoriales, que pourront s'élaborer des micro-projets temporels spécifiques qui permettront à la fois un affinement des politiques de développement durable du département et une intégration partagée de ces politiques par la société civile. On peut imaginer à quel point les processus de mobilisation et de participation des acteurs locaux (politiques, institutionnels, économiques, associatifs, etc.) seront essentiels dans la réussite du projet. Il est clair qu'une des façons de réconcilier les citoyens avec leurs élus, mais aussi d'améliorer la qualité de la vie de ceux qui vivent et/ou travaillent dans ces "pays", d'inventer de nouveaux services répondant à des besoins (anciens ou nouveaux) des ruraux et de mieux articuler les temps individuels et les temps collectifs, c'est de travailler micro-territoire par micro-territoire, "pays" par "pays" tout en préservant le cap, co-fabriqués par les acteurs, de

l'intérêt général incarné en l'occurrence par le Conseil Général.

Troisième pari, celui de l'échelle départementale. On sait la complexité d'un projet à l'échelle d'un quartier, d'une ville ou d'une agglomération. On peut imaginer l'hypercomplexité d'un projet temporel à l'échelle d'un département (ou d'une région). La première difficulté qui s'ajoute à celle évoquée ci-dessus concernant la relation "pays" - Conseil Général, relève de la multiplicité des échelles territoriales impliquées (habitations isolées, hameaux, bourgs, chefs-lieux de canton, communautés de communes, etc.) ainsi que leur relation avec la ville-capitale (Bordeaux). Les contradictions peuvent se révéler difficiles à surmonter dans l'amélioration des services publics (par exemple, la santé) et privés (par exemple la proximité d'une boulangerie) entre les attentes légitimes des citoyens et les contraintes économiques des administrations et des services privés. Autre difficulté : la quasi infinité des domaines à aborder. La réduction du temps de travail à l'intérieur des services du Conseil Général et l'incidence de cette réorganisation sur la vie quotidienne de ses salariés ; la prise en compte d'un spectre très large de personnes qui relèvent des compétences du Conseil Général (de la petite enfance aux personnes âgées) ; les problèmes de mobilité dans des domaines tels que l'éducation, la culture, le tourisme, etc. et pour des publics situés à des distances-temps qui rendent ces services insuffisamment accessibles.

Le projet temporel girondin n'en est qu'à ses prémises. Il est riche en promesses mais aussi plein de risques : comment éviter l'éparpillement des micro-projets ? Comment maintenir l'idéal de développement durable sans dérive rhétorique ? Comment articuler les différentes échelles territoriales ? Comment construire un équilibre entre une politique publique émanant du département et une autonomie constructive des "pays" ? Comment mobiliser à la fois le personnel administratif, les acteurs économiques, les représentants de la société civile et les élus ? Quelques pistes de travail peuvent être proposées : conduire le dialogue temporel au double niveau d'un forum départemental et de micro-chantiers locaux. Construire un processus de recherche-action qui permette aux acteurs locaux d'apprendre chemin faisant, d'observer pour agir et d'agir pour réaliser, étape par étape, le projet choisi. Mettre en place, dès le départ, un système d'évaluation qui permette de mesurer, à tout moment, à la fois le

degré de réalisation des résultats attendus et des processus mis en œuvre pour atteindre ces objectifs. Dans un tel contexte, l'élan politique qui existe doit être accompagné par une méthodologie rigoureuse.

Le Territoire de Belfort : la question de la mobilité et du temps au cœur de la réflexion stratégique

Dans le Territoire de Belfort, l'ambition, les projets d'action et les processus de co-construction s'inscrivent dans un esprit comparable de recherche de la qualité de la vie quotidienne et d'excellence territoriale, mais se déclinent de façon particulière. L'ambition c'est, en premier lieu, de rendre le territoire attractif, de développer des compétences et d'attirer des ressources humaines plutôt que des capitaux. "L'attractivité du territoire", souligne le président du Conseil Général, " passe par la qualité de la vie dont les déplacements sont une composante essentielle : le temps des transports s'ajoute au temps de travail, la liberté de déplacement permet des mobilités et accroît le sentiment de liberté ". L'ambition, c'est, en second lieu, la recomposition du territoire dans sa dimension spatiale et temporelle : " nous sommes au bout de la logique mise en place par les dispositifs des politiques des villes moyennes et des plans de circulation des années soixante-dix. Aujourd'hui, le développement de l'aire urbaine Belfort-Montbéliard-Héricourt, le développement des relations avec Mulhouse, le poids de l'aéroport de Bâle-Mulhouse dans l'organisation générale des transports, l'arrivée de la gare TGV de Méroux, tout cela pose le problème de la cohérence des agglomérations, de la qualité de l'organisation et du déplacement au sein de l'aire urbaine". L'ambition, c'est enfin, de faire de l'Université technologique de Belfort-Montbéliard un pôle d'excellence européen en ce qui concerne l'énergie, les transports terrestres et les réseaux. C'est aussi de construire, à partir de l'Université et avec les principales entreprises locales (Peugeot, Alsthom), un partenariat stratégique animé par le Conseil Général. La question de la mobilité et du temps est au cœur de la réflexion stratégique du territoire.

Les projets d'action s'organisent autour de trois axes principaux : les temps du territoire (offres de services et de mobilité) ; les temps collectifs (écoles, loisirs, fêtes) et les temps de l'individu (parcours). Les travaux sont menés à différentes échelles : le Territoire de Belfort, l'aire urbaine Belfort-Montbéliard et le réseau transfrontalier Belfort-

Montbéliard-Mulhouse-Bâle. Le programme se décline en trois temps : 1 - le diagnostic temporel du territoire qui permet d'analyser à la fois l'offre territoriale (services publics, commerces, loisirs), le système de transports et les besoins de mobilité de la population. 2 - Une étape de sensibilisation et de négociation avec le personnel du Conseil Général, d'une part, et le grand public de l'autre. C'est dans ce cadre que seront organisés des forums du temps et un site internet " temps et mobilité ". 3 - Une série d'expérimentations : la création d'une " rue numérique " avec production et diffusion d'images vidéo à partir de systèmes de caméras permettant le géo-référencement automatique de séquences vidéo, la mise en place d'un système de transports à la demande. Cette dernière expérience est particulièrement originale dans la mesure où elle permet non pas de renvoyer dos à dos les moyens de transport collectifs et les voitures individuelles, mais au contraire de les articuler. Il s'agit en effet de mettre en place un " système de mobilité " qui permettra à toute personne souhaitant aller d'un point à un autre de combiner plusieurs modes de transport. Une telle organisation n'est pas sans remettre en cause le rôle traditionnel de l'automobile qui, dans cette perspective, cesse d'être la propriété d'une personne pour devenir propriété collective et constituer un élément, parmi d'autres, d'un service accessible à plusieurs usagers. Les constructeurs automobiles sont prêts à prendre le virage du concept de la voiture propriété collective partagée entre divers utilisateurs. Les représentants de Peugeot envisagent dès maintenant de passer du rôle de vendeurs d'automobiles à celui d' "architectes de la mobilité ".

Pour ce qui est de la co-construction d'un projet temporel du territoire, le processus est aussi participatif que dans les deux autres territoires et néanmoins différent. Comme à Saint-Denis, les élus ont un rôle moteur, mais à la différence de Saint-Denis, l' élu (en l'occurrence le président du Conseil Général) qui porte le projet ouvre, d'emblée, le partenariat aux principaux partenaires : les transporteurs, les grandes entreprises, les services publics et l'Université. C'est donc un peu la démarche de Poitiers. Néanmoins, à la différence de cette ville, l' élu belfortain s'engage dès le début dans un processus de mobilisation sociétale. Cette stratégie d'ouverture aux socioprofessionnels, initiée et portée par le politique au plus haut niveau territorial, a permis de faire en six mois le travail qui prend entre deux ou trois ans dans d'autres territoires en France ou à l'étranger.

À l'étranger, un glissement progressif vers le social et le territorial

Tout a commencé, on le sait, en Italie à la fin des années quatre-vingt. Il y a aujourd'hui des " bureaux du temps" dans plus de cent cinquante villes italiennes.

Ce sont des mouvements de femmes, soutenus par des syndicats, qui sont à l'origine de ces projets. L'objectif premier est de créer des conditions permettant aux femmes, plus particulièrement aux mères de famille, de mieux maîtriser leur temps quotidien et de mieux concilier leur temps de travail, leur temps parental, leur temps domestique, leur temps civique et leur temps personnel. Progressivement, l'intérêt porté dès l'origine sur la conciliation des temps de la personne s'élargit, d'une part, à une dimension spatiale (réorganisation de l'espace public, requalification d'une place publique à Pezzaro) et, d'autre part, plus récemment à une dimension sociale (réorganisation des services publics et offre de nouveaux services sociaux). Cette double évolution va permettre des rapprochements entre les diverses initiatives européennes, notamment avec celles qui commencent à émerger en France où les politiques temporelles s'inscrivent d'emblée dans le territorial (et à des échelles multiples), dans le social (avec pour ambition d'améliorer l'accès des populations urbaines et rurales aux services publics et privés) et dans le sociétal (mobilisation de partenaires de la société civile).

Les principales originalités de la démarche italienne, reprises dans la plupart des expérimentations temporelles en Europe, sont l'ancrage dans la proximité, la prise en compte des problèmes concrets des usagers de la ville, le processus de construction collectif, le concept de "projet". Quelles que soit leur échelle (une ville, un quartier, une place publique), les chantiers italiens sont des actions de proximité qui impliquent des hommes et des femmes qui travaillent, habitent, se promènent, prennent leurs loisirs dans un territoire donné. Les thèmes abordés concernent les horaires des commerces, les horaires des écoles, l'accessibilité aux services publics, la réorganisation des espaces publics, la création de banques du temps, la mise en place de pactes de mobilité. Chaque ville conçoit et met en place son projet particulier : le pacte de mobilité à Bolzano, le projet temps-école à Cremona, la requalification d'une place à Pezzaro. La démarche est fondée sur l'écoute des citoyens - y compris ceux qui ne sont pas habituellement pris en considération- aussi bien pour ce qui est des

dysfonctionnements temporels observés que pour les améliorations proposées. Les problématiques, comme les hypothèses et les solutions, sont co-construites avec les parties prenantes. Ce sont les Italiens qui ont inventé les " tables quadrangulaires" qui permettent de rassembler autour d'une même table les employeurs, les employés, les représentants de la société civile et les élus. Au moment où, un peu partout dans le monde les citoyens souhaitent participer aux décisions les concernant, où ils demandent une meilleure qualité de vie et exigent que leurs élus s'occupent de leur vie au quotidien, on comprend que la prise en compte des dimensions temporelles puisse offrir une réponse à ce désir de participation, cette recherche d'excellence et cette exigence de proximité.

En Italie, le débat sur la loi et les expérimentations

Aujourd'hui, le débat porte en Italie sur la façon de généraliser les démarches temporelles et de construire une politique publique temporelle aux différentes échelles du territoire. C'est le sempiternel débat : loi versus expérimentation. L'Italie a plusieurs longueurs d'avance, par rapport aux autres pays européens (et notamment la France) aussi bien au plan des expérimentations (15 ans de pratiques) que sur le plan législatif : deux lois clés. La première votée en 1990, sous la pression commune des mouvements féministes et des syndicats, accorde de nouvelles compétences aux maires, stipule que " le maire est compétent dans le cadre régional et sur la base des orientations proposées par le conseil municipal, pour coordonner les horaires des activités commerciales, des services publics et des horaires d'ouverture au public (...) afin d'harmoniser l'organisation des services selon les besoins de l'ensemble des usagers ". La seconde, dite Loi Turco, votée en mars 2000, " vise à instaurer un équilibre entre les temps de travail, le temps consacré aux soins et à la formation par le biais de (a) l'institution de congés parentaux d'éducation et l'extension de l'aide aux parents d'enfants handicapés ; (b) l'institution du congé de formation permanente et de l'extension des congés de formation ; (c) la coordination entre les rythmes de fonctionnement de la ville et la mise en place d'une meilleure gestion du temps afin de développer la solidarité sociale ".

Il ne faut certes pas opposer la législation à l'expérimentation. La loi fournit un cadre utile à l'expérimentation. Mais lorsque la loi existe, la difficulté est l'articulation entre la loi et l'expérimentation, l'Etat et les territoires. Que le

système fédéral italien nécessite que la loi nationale soit relayée par des lois régionales ne modifie pas le problème. Et cette articulation n'est pas facilitée par les atouts apparents d'une Italie riche en expériences multiples et confortée par deux lois. Les fonds prévus par l'Etat ne sont pas toujours sollicités par des régions alors que de nombreuses villes ont des besoins financiers pour accompagner leurs expériences. D'une façon plus générale, les problèmes se situent dans la difficulté à combiner une démarche descendante de l'Etat ou des régions avec une démarche ascendante caractéristique des porteurs de projet locaux. La leçon que nous pouvons tirer, en France, de l'expérience italienne au plan de la construction de politiques publiques temporelles est qu'il convient, pour l'instant, d'exploiter les possibilités ouvertes par les lois existantes, notamment la loi Aubry 2 (le fameux alinéa 7 de l'article 1) et la loi sur la parité et d'encourager les expérimentations territoriales. avec un fort engagement des territoires et le soutien de l'Etat.

En Allemagne, coopération, participation et information

Les politiques temporelles sont nées tout récemment en Allemagne. La première " agence des temps " a été créée en 1999, à Vegesack, un quartier de Brême, sous l'égide conjointe du programme Eurexter, de la ville de Brême et de l'Université de Hambourg. L'originalité de la démarche allemande est son ancrage initial dans la société civile : les initiateurs du projet sont des citoyens et des citoyennes qui cherchent très modestement à résoudre des problèmes de transports en commun, d'horaires d'ouverture de services publics et de garde d'enfants. Les élus soutiennent ces expériences dans la mesure où elles constituent un élément dans leur projet de modernisation des services publics. Quant à l'Université, elle a la responsabilité d'accompagner les processus de conceptualisation et de mise en place de cette agence. À la différence des bureaux du temps italiens et des structures en cours de création en France, l'Agence de Vegesack ne dépend pas directement de la collectivité territoriale mais a opté pour un statut autonome afin de préserver son indépendance

L'expérience menée à Vegesack (140 000 habitants), totalement participative, a consisté, dans un premier temps, à écouter et à observer les problèmes et les attentes des citoyens. Les principes d'action sont la coopération entre les acteurs et les institutions représentatives autour du

thème central de l'amélioration de la qualité de la vie quotidienne ; la participation des usagers et des citoyens qui sont habituellement relégués au statut de consommateurs passifs ; l'information en continue sur les dysfonctionnements temporels qui peuvent naître dans le quartier et sur des pistes d'amélioration.

La méthode est très pragmatique. Il s'agit, dans un premier temps, de rendre visibles les horaires des services public pour tous les citoyens, de les formaliser sous forme de tableaux et de graphiques facilement lisibles afin que chacun ait à l'esprit le paysage temporel du quartier en terme d'horaires et d'ouverture des services. La presse locale a un rôle fondamental dans les processus d'information et de communication : elle raconte comment les différentes institutions réfléchissent et proposent des changements d'horaires. Elle fait remonter les besoins des citoyens et contraint les institutions à ne pas ranger ces demandes dans un tiroir une fois qu'elles ont été exprimées. Parmi les premiers résultats concrets de l'Agence des temps, on peut citer le guide d'information sur les horaires d'ouverture de l'ensemble des services publics et sur les moyens d'y accéder ; la " journée des citoyens ", le jeudi, chaque semaine, le jour de marché où les tous les services publics sont ouverts en continu de 8h à 18h ; et la " fête de la mobilité " qui permet une rencontre entre les partenaires de la mobilité (transporteurs, utilisateurs de voitures particulières, de bicyclettes et de motos, taxis, associations d'handicapés, etc.) afin d'identifier, mettre en place et assurer le suivi de projets parfois modestes (aménagement des plateaux pour handicapés, système d'information sur les transports locaux pour les nouveaux habitants), parfois plus ambitieux comme la création d'un Conseil des citoyens qui suit en permanence la réalisation des projets décidés en commun.

Aux Pays-Bas, l'amélioration de l'emploi du temps au quotidien

Aux Pays-Bas, un des objectifs principaux est l'amélioration de l'organisation de l'emploi du temps au quotidien des citoyens : comment concilier le temps de travail et le temps consacré aux enfants, aux parents (âgés) et aux tâches domestiques ? L'amélioration de l'emploi du temps des femmes et des hommes implique des responsabilités qui dépassent celles des personnes individuelles qui ne sauraient être rendues responsables d'un emploi du temps toujours plus tendu. Les progrès supposent des partenariats

innovants entre l'entreprise, les syndicats, l'Etat, les collectivités territoriales et l'individu. Les responsabilités sont partagées et chaque partenaire a son rôle à jouer. L'entreprise doit prendre en compte les besoins horaires de ses salariés. L'Etat doit coopérer par un accompagnement législatif, par une nouvelle politique fiscale et par un renforcement des services publics (crèches, garderie, activités post-scolaires, etc.). Les collectivités locales doivent initier, coordonner et évaluer des politiques qui permettent un croisement plus rationnel entre le temps (horaires des services) et l'espace (les lieux où ils sont implantés). Quant aux individus, qu'ils soient hommes ou femmes, ils doivent s'engager dans une véritable révolution culturelle qui se situe au niveau d'une nouvelle répartition des tâches domestiques et parentales mais aussi des comportements professionnels. Dans un pays qui encourage le temps partiel (en reconnaissant par exemple aux salariés ayant opté pour le temps partiel un retour au temps plein), celui-ci est loin d'être pleinement valorisé et les hommes hésitent à réduire leur temps de travail par peur de perdre une partie de leur pouvoir en n'étant pas au bureau cinq jours sur cinq.

La condition première de l'amélioration de l'emploi du temps quotidien passe par la prise en compte des besoins horaires des individus qui ne s'opposent pas nécessairement aux besoins de l'entreprise. C'est à travers la législation et les conventions collectives que peuvent être négociés des horaires flexibles pour les employeurs et pour les employés. Une autre condition, en ce qui concerne les parents est de construire un nouvel équilibre entre la quantité de travail rémunéré ainsi que la quantité de travail non rémunéré effectuées par l'homme et la femme et entre le temps consacré

aux enfants par les parents et par des personnels extérieurs. C'est ce que les Hollandais appellent le "scénario combinatoire". Dans ces situations complexes et contradictoires, il convient d'inventer de nouvelles formes de négociation entre salariés, syndicats et employeurs et de développer des partenariats innovants entre l'ensemble des partenaires publics, privés et associatifs. C'est bien ce que signifie le slogan hollandais : " Notre société a besoin d'un nouvel esprit de coopération ".

À la différence de ce qui se passe en Italie et en France, il semble que l'Etat hollandais intervienne plutôt à travers une infinité de micro-projets portés par des associations ou des collectivités locales qu'à travers des projets temporels globaux à l'échelle des territoires. Mais ce qu'il y a de commun entre la démarche hollandaise et la démarche française, c'est la volonté, au niveau gouvernemental, d'organiser une politique publique qui s'appuie sur une coopération entre différents ministères : affaires sociales et emploi, famille, économie et commerce, finances, santé publique, jeunesse, sports, éducation nationale, culture et technologie, planification spatiale et environnement, transports publics, qualité de la vie dans les espaces ruraux, etc. En France, on s'achemine vers une démarche interministérielle comparable, conduite par la Datar, qui renforce les initiatives du ministère de l'emploi (loi Aubry 2), conforte celles de la délégation des droits de la femme (loi sur la parité), enrichit les lois Voynet et Gayssot et crée un espace de coopération, en particulier, avec le ministère de la ville. Cette concertation tout à la fois reflète et renforce la dimension sociale, sociétale et territoriale qui caractérisent les premières expériences françaises.

La conduite des projets temporels

Quelles leçons peut-on tirer des expériences temporelles menées en France et à l'étranger ? La première leçon concerne la centralité des problématiques temporelles. Les préoccupations temporelles sont au cœur de nos activités quotidiennes : le temps de travail (l'articulation entre les horaires proposés par l'employeur et attendus par l'employé) ; le temps parental (l'offre de crèches, de services para-scolaires, etc.) ; le temps des loisirs (l'offre adaptée à la nouvelle organisation des temps de vie) ; le temps public (l'adéquation des horaires d'ouverture des services

publics et privés) ; le temps des transports (l'invention de nouveaux services de mobilité) ; bref la concordance des temps du territoire, d'une part, et, d'autre part, la conciliation entre les différents temps de la personne. Les "entrées" dans les problématiques temporelles concernent la plupart des groupes sociaux et sociétaux : les femmes qui doivent jongler quotidiennement avec les différents temps de leur vie quotidienne ; les enfants, écartelés entre leur temps de travail à eux (l'école et les devoirs à la maison), les temps collectifs et les temps personnels ; les habitants des quartiers en

difficulté comme les ruraux qui éprouvent des difficultés d'accès aux services de base; les travailleurs à temps partiel et/ou à horaires décalés, les personnes âgées, les handicapés, etc.

La seconde leçon concerne les enjeux. L'enjeu central est l'amélioration de la vie quotidienne qui se décline en enjeu social (la maîtrise des temps va-t-elle être l'occasion de réduire ou au contraire d'accroître les inégalités ?), en enjeu culturel (peut-on changer de temps sans changer la relation entre femme et homme dans le sens d'une plus grande égalité au travail et à la maison ?), en enjeu sociétal (quel type de ville voulons-nous demain, une ville ouverte 24h sur 24 ?) et en enjeu politique (qui va être l'arbitre des conflits d'intérêt, par exemple, entre les usagers-clients et les fournisseurs de services ?). Le dénominateur commun est que l'objectif (l'amélioration de la vie quotidienne) est indissociable de la démarche pour atteindre l'objectif - à savoir une démarche d'écoute des citoyens aussi bien pour observer les dysfonctionnements que pour agir sur ces dysfonctionnements. Les politiques temporelles sont l'occasion de développer ou de renforcer la démocratie locale.

Ceci nous amène à une troisième série de remarques plus méthodologiques. Un projet de recomposition des temps d'un territoire ne peut réussir que s'il s'appuie sur un processus de co-construction avec l'ensemble des acteurs concernés : ceux qui travaillent et/ou vivent dans le territoire concerné, qui y font leurs courses, qui font garder leurs enfants, qui s'occupent de leurs parents âgés ... On retrouve cette exigence de coproduction à toutes les étapes du projet : l'étape zéro consiste à identifier le panel d'acteurs représentatifs (ce qui est sans doute une des choses les plus difficiles à faire). L'étape 1 permet de construire avec le panel d'acteurs locaux un diagnostic partagé qui débouche sur une identification des enjeux temporels locaux. L'étape 2 permet, à partir de ce diagnostic prospectif,

d'élaborer une vision des futurs souhaitables qui s'appuie sur le passé, la culture locale ou nationale, qui prend en compte les tendances lourdes (par exemple, la tendance à l'individualisation, l'évolution du temps de travail, la place des loisirs), qui développe des pistes déjà en germe dans le présent (" le futur est déjà là "). L'étape 3 consiste à identifier, à partir du projet global de la précédente étape, des micro-projets à haute lisibilité, de les hiérarchiser et de les réaliser dans les délais les plus courts possibles. L'étape 4 est la mise en place de ces actions.

En ce qui concerne les conditions de réussite d'un projet temporel, les expériences évoquées montrent qu'il importe de partager certaines valeurs, certains principes tels que le principe de durabilité (le long terme par excellence), le principe de territorialité (forme nouvelle de la subsidiarité), le principe d'expérimentation (il n'y a aucun modèle temporel) ; le principe de recherche-action (les experts sont au service des acteurs locaux). Il convient également, on ne saurait trop insister sur ce point, de créer des processus d'apprentissage collectif permettant aux acteurs locaux de construire et réaliser ensemble leur projet temporel. Dernière condition de succès - tout particulièrement dans le cas de la France - la nécessité d'un "portage" politique au plus haut niveau tant au plan local que national : dans les expériences conduites par l'Ecole française d'excellence territoriale, il s'est avéré que les projets temporels n'ont vraiment décollé que lorsque les élus locaux ont adhéré aux problématiques temporelles et qu'ils ont perçu l'intérêt d'intégrer la dimension temporelle dans leur projet global de territoire. Au plan national, le soutien apporté par le gouvernement, à travers la Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale, permet, à travers une réflexion prospective et un programme de soutien financier à quelques territoires, de jeter les bases d'une politique publique qui lie les dimensions temporelles aux dimensions spatiales.

Temps de travail, temps sociaux, pour une approche globale *©

par Annie Gauvin et Henri Jacot

Face à l'éclatement des temps qui marque profondément les situations actuelles, et tend même spontanément à se renforcer pour un ensemble de raisons économiques et sociales (...) la seule vraie réponse semble bien, selon les analyses et réflexions menées précédemment, ne pouvoir être recherchée que dans une approche tout à la fois globale, plurielle et négociée.

- **Approche globale**, d'abord, car le temps vécu est nécessairement "un", pour les individus comme pour les sociétés, tout autant qu'il est "multiple", précisément défini à partir de la simultanéité et/ou de la succession de leurs diverses activités. Plus concrètement, temps de travail, rythmes sociaux et modes de vie font à l'évidence "système", avec toutes les différences et inégalités liées à l'âge, au genre ou au statut professionnel ; et ce, d'une manière qui reste très spécifique selon les territoires ou les pays considérés. Ce qui est en cause, à travers des tentatives de réduction de la durée du travail, comme par exemple les 35 heures, c'est donc plus fondamentalement l'ensemble de ces agencements temporels, dans l'entreprise, dans la famille, dans la cité.

- **Approche plurielle**, ensuite, du fait de la multiplicité des acteurs impliqués. Dans les relations professionnelles, bien sûr, où employeurs et salariés, patronat et syndicats, n'ont à l'évidence pas les mêmes intérêts immédiats dans tout processus d'aménagement-réduction du temps de travail. Mais aussi entre femmes et hommes, jeunes ou moins jeunes, dans les relations familiales et de genre, tant il est vrai que celles-ci ne dépendent pas que des précédentes, même si elles leur sont étroitement imbriquées. Et, plus généralement encore, dans toutes les relations, qu'elles soient économiques, sociales, politiques ou autres, comme par exemple entre entreprises et clients, services publics et usagers, pouvoirs publics et citoyens.

- **Approche négociée**, enfin, puisqu'on ne pourra rechercher et expérimenter de nouveaux compromis entre tous ces acteurs et à tous ces niveaux que dans le cadre de régulations conflictuelles autant que contractuelles. Régulations diverses et non pas régulation unique, car il serait illusoire de viser à une synchronie temporelle de toutes les dynamiques concernées. Régulations conflictuelles, car exprimant d'indéniables rapports de force ou de pouvoir entre les protagonistes à un moment donné. Mais régulations également contractuelles, car ne pouvant résulter que de transactions entre les diverses parties intéressées aux différents niveaux concernés : entreprise, branche, territoire, nation, Europe.

Au total, "conciliation" plutôt que "concordance" des temps, pour ne pas accréditer l'idée d'un déterminisme des autres temps sociaux par rapport au temps de travail, tout en laissant à ce dernier une place éminemment structurante dans l'ensemble des activités humaines et dans la vie sociale.

* Conclusion de l'ouvrage " Temps de travail, temps sociaux, pour une approche globale " - Edition Liaisons 1999, coordonné par Annie Gauvin et Henri Jacot.

Quel management public des temporalités? *

Extraits des rencontres du 29 novembre 2001 Nancy - "Les collectivités locales et la gestion du temps des villes".

Conclusions sur la méthode

- Quand on travaille sur les temps dans la ville, il n'y a pas un type de problème unique à résoudre, mais l'on a plutôt affaire à une diversité de problématiques pour améliorer les rythmes : des problèmes d'engorgement dans les transports, des problèmes de centre ville et de vie commerciale, des besoins sociaux comme le temps des femmes, la gestion des heures d'ouverture des services consécutive à la RTT, etc. Généralement un travail sur le temps concerne de larges franges de la société locale (Dommergues, p. 142-143)¹.

- Le travail sur le temps est une démarche fondée sur la subsidiarité : des questions doivent être résolues au plus près des usages, des groupes d'acteurs sur un espace donné. (Dommergues, p. 147-148 et Bonfiglioli, p. 118 : le chronotope...).

- Travailler sur le temps, c'est souvent travailler sur une imbrication du spatial, du social et de la gestion urbaine : l'amélioration de la condition d'une frange de la population a de l'impact sur la gestion des services, la construction d'une politique temporelle peut avoir de l'impact sur l'espace public vie sociale, sécurité aux heures tardives, etc. (Dommergues, p. 153-154).

- Le travail sur le temps suppose l'implication de multiples acteurs sociaux qui possèdent chacun une parcelle de responsabilité (Bonfiglioli, p. 128-129). Cela exige un processus itératif pour concilier des intérêts divergents (Bonfiglioli, p. 131).

- La négociation prend alors une fonction stratégique (Synthèse, p. 251-252). La table ronde de négociation est un outil important pour cela et doit s'appuyer sur des méthodes de conduite de réunions claires (Bonfiglioli, p. 127-129 et p. 131) : il s'agit de discuter/ négocier/ et construire en commun.

- La méthode doit être pragmatique : il s'agit d'abord de comprendre les processus de fonctionnement dans chaque "scène urbaine", puis de rapprocher les points de vue, d'obtenir une modification des fonctionnements des uns et des autres (Dommergues, p. 159). Les marges de

manœuvre sont souvent faibles (Synthèse, p. 250-251). Il existe aussi toute une dimension d'apprentissage collectif dans ces démarches pragmatiques : il faut que l'ensemble des acteurs locaux apprennent à faire des compromis et à construire un projet temporel (Dommergues, p. 165).

- L'implication du maire est un facteur déterminant. Son autorité doit être mise dans la balance, et pour pousser le projet temporel, et pour permettre à la négociation de se dérouler entre tous les partenaires : rôle d'arbitre au-dessus de la mêlée (Dommergues, p.145-146). C'est d'ailleurs ce qui est affirmé dans la loi italienne (Synthèse, p. 236-237).

- Pour pouvoir négocier, il faut une connaissance fine des mécanismes : il faut donc connaître les pratiques et les grilles temporelles, et mettre en place les outils d'analyse adéquats (Synthèse, p. 247-248 et p. 250). Le rôle des enquêtes par questionnaires est également important et stratégique : il permet de comprendre les usages et les comportements, mais aussi de tester la faisabilité de solutions (Bonfiglioli, p. 132-134). Tout cela relève du travail du " Bureau des temps " que la municipalité doit mettre en place (Bonfiglioli, p. 127-129 ; note de Royoux, p. 107, et Conclusions, p. 260).

- Dans ces démarches innovantes, le rôle de l'expérimentation est considérable. Celle-ci permet de tenter des expériences, de voir ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas. Elle permet de voir où se situent les marges de manœuvre, quelles sont les bonnes variables d'ajustement (Synthèse, p. 248-249, et aussi, p. 252). Et puis, souvent les méthodes sont encore à inventer dans ce domaine neuf des politiques temporelles, et l'expérimentation est une bonne manière pour rechercher ces nouvelles méthodes.

Dans un autre ordre d'idée, l'expérimentation prend un sens particulier quand il s'agit d'ajuster au mieux des actions sur des situations locales qui sont toutes différentes les unes des autres (cf. supra, chaque scène est différente). En Italie, pays qui a légiféré dans le domaine des temps, l'expérimentation

* Débats n° 34 - Septembre 2001.

1 - Les mentions entre parenthèses renvoient aux pages de l'ouvrage : Les temps de la ville et les modes de vie - Quelles perspectives d'actions ?, Collections du Certu.

prolonge et diversifie l'effet des lois. Concernant les politiques temporelles, l'expérimentation risque donc de rester longtemps l'un des outils de l'action (Dommergues, p. 156-157).

- En prolongement de l'expérimentation, la sensibilisation et la vulgarisation sont en outre des enjeux de méthodes notables. L'adhésion des acteurs, l'acceptation des partenaires à entrer dans la table des négociations, l'implication du public se jouent là-dessus (Synthèse, p. 249).

- Du fait de la pluralité des acteurs, et par le fait aussi qu'aucun ne maîtrise à lui tout seul l'ensemble des solutions à mettre en œuvre pour mieux concilier les rythmes à tel endroit, ou sur tel sujet, le multipartenariat revêt une importance stratégique. La maîtrise des méthodes pour construire et faire vivre ce multipartenariat est donc nécessaire (Synthèse, p. 252-254). Ces partenariats se construiront selon des assemblages qui varieront d'un cas à l'autre en fonction des questions à traiter, et le " Bureau des temps " aura un rôle d'animateur central dans ces processus (Bonfiglioli, p. 126-129 et p. 135).

- Le travail sur les rythmes urbains change la méthode d'action au sein des collectivités locales : dans ce cas, le rôle de la mairie (du maire) n'est plus dans l'exercice d'un pouvoir vertical, d'un pouvoir de commandement, mais dans un nouveau rôle

d'intermédiaire, de "facilitateur", d'organisation d'une table ronde ou d'une négociation (Synthèse, p. 237-238). Nous passons à un processus horizontal : les élus locaux se retrouvent dans une fonction de médiation et il faut mettre l'accent sur cette novation (Synthèse, p. 254).

Dans certains cas, lorsqu'on travaille à une échelle plus grande - cas d'un département par exemple -, ces processus horizontaux sont importants à valoriser pour permettre l'émergence de multiples projets locaux et l'appropriation de ces projets par les acteurs de terrain (Dommergues, sur le cas de la Gironde, p. 147-149).

- Pour conclure sur les méthodes, Pierre Dommergues résume en cinq phases clés, le processus de co-construction d'un projet temporel.

Phase 0 : identification des acteurs concernés

Phase 1 : construction du partenariat avec le panel d'acteurs, qui consiste à faire un diagnostic partagé et à préciser les enjeux. La récolte des données se trouve dans cette phase.

Phase 2 : se mettre d'accord, toujours en partenariat, sur les objectifs atteignables. C'est une phase de négociation.

Phase 3 : construction des micro-projets et échéanciers de leur réalisation.

Phase 4 : mise en œuvre des actions.

(Dommergues, p. 164-165).

Conclusions sur les généralités

- L'enjeu central des actions sur les temps dans la ville, c'est la vie quotidienne : mieux organiser la vie des femmes qui ont des enfants, améliorer les rythmes des enfants, gagner du temps pour soi, réorganiser sa vie pour gagner du temps de loisir, du quant-à-soi – les enquêtes montrent que l'investissement du temps libéré s'effectue aujourd'hui massivement dans la famille, les enfants et la maison (Dommergues, p. 162-163 ; Dayan, p. 44-45 ; Tortel, p. 174-175).

- Les politiques temporelles s'appuient sur des principes humanistes, sur des valeurs anthropologiques : la vie des différents usagers est le point de départ et la finalité. Ce qui explique qu'elles se cristallisent ensuite dans l'action à des échelles variées et parfois à celle de la microéchelle, car les problématiques des rythmes relèvent de complexités et d'échelles diverses (Bonfiglioli, p. 120-123).

Il existe certains lieux particuliers qui sont des lieux à enjeux forts pour les politiques temporelles, car ce sont des lieux où s'entrecroisent de multiples usages et où peuvent se matérialiser la résolution de meilleures coordinations ou conciliations des temps (tous ces lieux ne sont pas toujours reconnus comme tels aujourd'hui) :

- les supermarchés ;
- les gares, les pôles d'interconnexions multimodaux des lignes TC ;
- les groupes scolaires ;

Ces lieux sont appelés par les Italiens "chronotopes" (lieux du temps). L'enjeu est aujourd'hui d'y regrouper des services qui économiseront des déplacements. Ces services sont ceux des tâches de la quotidienneté : commerces de la quotidienneté, poste, guichet de banque, crèche, etc. (Bonfiglioli, p. 113-116).

Ces lieux constituent pour la puissance publique des enjeux en terme d'aménagement du territoire, de qualité d'espace public, d'image urbaine, de sécurisation sur des plages horaires étendues. (Synthèse, p. 240-241 et p. 243-244).

Il serait bien que ces lieux focalisent l'intérêt des décideurs et qu'ils ne les conçoivent plus comme des lieux marginaux de la ville, mais au contraire comme des lieux à haute valeur environnementale (Conclusion, p. 258-259).

- Derrière les questions temporelles, il ne faut pas voir des problèmes conjoncturels, mais toute la problématique de la transformation et de la mutation de la société urbaine. La désynchronisation actuelle des rythmes urbains traduit l'évolution des conduites, des comportements, des attentes pour une amélioration des modes de vie et la reconquête de quant-à-soi, d'entre-soi... Elle est aussi caractéristique du passage de la ville de proximité à la "nébuleuse urbaine" (Bonfiglioli), traduction des

nouvelles échelles, mais aussi des échelles diversifiées des agglomérations aujourd'hui.

- Dans le même ordre d'idée, la désynchronisation des rythmes urbains est le révélateur du passage de la ville monocentrée et radioconcentrique à la ville multipolaire et déhiérarchisée. Et les actions sur les temps urbains marquent le souci de gérer ces mutations par la conciliation des nouveaux rythmes (Conclusion, p. 260-261 ; Synthèse, p. 228-229).

- Enfin, en terme d'aménagement du territoire, ces questions réinterrogent complètement le concept de centralité. La centralité ne se définit plus forcément par l'image urbaine et architecturale (le "centre") mais par des lieux à haute valeur d'usages, à multiples croisements comportementaux, à forte connexion sur les systèmes de transports ou sur les flux d'individus (Synthèse, p. 240-241, 243-244, et Conclusion, p. 258).