

# Pour une intelligence collective urbaine qui fait communiquer plusieurs mondes

La prospective du présent, ses relations avec l'expertise et la recherche

Edith Heurgon

« Inutile de masquer que notre enquête a été pourtant heureuse, au sens pragmatique, délivrée des contorsions de la posture critique et des prétentions du savoir expert : aucun malade n'attendait de médecine, aucun aliéné de libération. Sans doute parce que nous étions dedans et dehors, avertis et novices, avec suffisamment de passerelles entre les vocabulaires et les curiosités pour que l'enquête ait les allures d'une coopération et ne rougisse pas à l'occasion de confirmer un sens commun ». (Isaac Joseph, *Les métamorphoses du métro*, Economica, 2004)

L'argument qu'illustre cet article par l'exemple, à propos des coopérations entre acteurs urbains, est le suivant : au-delà des savoirs experts et des recherches appliquées, il importe de stimuler l'intelligence collective des acteurs en situations. Faite d'écoute et de débat, d'observations, d'expériences, de connaissances partagées, l'intelligence collective permet de concevoir des projets, favoriser les apprentissages, engager les changements nécessaires pour que puissent advenir des devenirs souhaitables. Tel est aussi l'enjeu de la prospective du présent, démarche de connaissance pour l'action telle qu'elle s'élabore dans certaines entreprises (la RATP, la Poste) et au travers d'une série de colloques de Cerisy. Dans un contexte sociétal inédit et afin d'appréhender le mouvement et le multiple, elle affirme un devoir d'invention<sup>1</sup>.

Pour intervenir sur et dans les villes, systèmes complexes par excellence, où se jouent de nouvelles calendarités et cardinalités (Stiegler, *in* Ascher, Godard, 2003), il faut mobiliser les compétences et les engagements d'un grand nombre d'acteurs. Qu'il s'agisse d'aménager (des espaces publics, des infrastructures, des réseaux), de concevoir des équipements (culturels, sportifs), d'offrir des services (aux populations qui y résident, y travaillent, y circulent, y séjournent) ou encore de mettre en place une gouvernance démocratique (avec un effectif partage des pouvoirs), une diversité de savoirs théoriques (en économie, géographie, histoire, politique, sociologie, urbanisme...) et d'expertises professionnelles (architectes, concepteurs, designers, ingénieurs, techniciens...) sont sollicités qu'il convient d'intégrer selon une approche systémique.

Cependant, pour que ces actions suscitent dans les villes une effective urbanité et puissent associer aux objectifs fonctionnels des dimensions poétiques, il convient que ces expertises savantes se nourrissent des savoirs profanes dont témoignent dans leurs pratiques quotidiennes les citoyens, les habitants, les usagers des réseaux, les salariés des entreprises, mais aussi des expériences sensibles qu'ils peuvent être conduits à faire.

Enfin, pour des interventions urbaines réussies, ces expertises, savoirs et expériences, doivent être articulés de manière à stimuler la coopération, d'une part entre professionnels, d'autre part, au plus près des publics concernés, entre les diverses parties prenantes. Cette prise en compte

---

1. Faite d'écoute, de coopération, d'invention, la prospective du présent s'efforce de stimuler le débat pour co-construire le changement. Plutôt que d'apporter des réponses à des problèmes mal posés, elle cherche à formuler les « bonnes questions » et à donner sens à l'action collective. Au lieu d'élaborer, à partir de tendances lourdes, des scénarios d'évolution, elle repère des signaux faibles témoignant de transformations des sujets collectifs ou des dynamiques en cours. Une série de colloques, publiés aux éditions de l'Aube, lui a été consacrée: *Prospective pour une gouvernance démocratique* (2000), *Expertise, débat public : vers une intelligence collective* (2001), *Les nouvelles raisons du savoir* (2002), *Les « nous » et les « je » qui inventent la cité* (2003), *Vers des civilisations mondialisées ? de l'éthologie à la prospective* (2004), *Le développement durable, c'est enfin du bonheur* (2006). Quant à *L'économie des services pour un développement durable* (2007), l'ouvrage est paru chez L'Harmattan.



CCIC-Cerisy

Colloque à Cerisy sur le *management* public, 1992 : Agnès Denis, Albert David, Edith Heurgon, Isaac Joseph, Armand Hatchuel

des dimensions vécues, cette exigence de transversalité et de production de repères font appel à des compétences nouvelles (par exemple dans le domaine de la médiation, de l'animation de projet, du management, de la prospective...) propres à certains acteurs hybrides : il importe, dans les processus d'évaluation scientifique et professionnelle, de reconnaître ces acteurs et de valoriser leurs compétences

L'intelligence collective (Heurgon, 2000) conduit à faire évoluer les pratiques de certains chercheurs, notamment de ceux qui, sans véritable souci de contribuer à l'apprentissage des acteurs en situations, s'en tiennent à un diagnostic critique, formulé à partir de leurs propres questionnements. C'est le cas de celui qui, avec une démarche à prétention universelle, applique des connaissances générales à des situations singulières, et qui parfois, pour vérifier à tout prix les thèses qu'il défend, va jusqu'à déformer une réalité qui leur résisterait. C'est aussi le cas de cet « enseignant-chercheur » qui, à l'aide d'études de cas comparatives, se contente d'illustrer son enseignement et de faire progresser sa recherche personnelle. À ces postures, nous opposerons l'attitude du « chercheur-intervenant » qui privilégie l'écoute et l'observation, voire accompagne les pratiques des acteurs (par exemple, les traversées ou déambulations urbaines), avec l'objectif de faire surgir *in situ* des connaissances empiriques à partir desquelles il lui est loisible de renouveler ses grilles de lecture. Bref, à partir des questions formulées par les acteurs eux-mêmes, il apporte son concours à une prospective partagée qui met en mouvement une

entreprise, un territoire, en sorte que les innovations qui s'y conçoivent se mettent effectivement en œuvre.

Cela suppose que ce « chercheur-intervenant » puisse avoir durablement accès à des terrains. Nul doute à cet égard que la RATP qui, avec ses 40 000 agents, accueille chaque jour plusieurs millions de voyageurs sur ses réseaux, ne constitue un observatoire privilégié des interactions sociales. C'est la raison pour laquelle j'illustrerai mon propos par l'exemple de son équipe prospective, créée au début des années 80, et qui a joué, à certaines époques, un rôle reconnu en matière de recherche et de prospective urbaines. Sans doute cette expérience s'est-elle limitée au domaine des transports. Cependant, notre conviction, étayée par des recherches historiques (Laroque, Margairaz, Zembri, 2002), était forte dans ces années-là que seule une co-évolution de la ville et des transports, à l'échelle de la métropole, était capable d'assurer un développement de l'entreprise, du réseau et de la région.

Compte tenu du rôle que j'y ai joué naguère, j'en proposerai ici un récit partiel et partial, en faisant saillir quelques « figures héroïques » qui, apportant des compétences nouvelles et ouvrant des champs de recherches, ont permis de faire dialoguer différents mondes.

En 1981, alors qu'au niveau national était engagée une relance de la recherche, la RATP, ayant achevé la modernisation de ses réseaux, traversait une période de contradictions intenses. Faisant le constat que ses recherches étaient principalement sectorielles et techniques, elle a voulu mieux



CCIC-Cerisy

Colloque *Entreprendre la ville* 1996 à Cerisy : Isaac Joseph, André Pény, Edith Heurgon, François Ascher, Francis Godard, Alain Obadia, Anne Querrien, Robert Sammut, Natacha Ferrier.

comprendre les relations qu'entretenaient le transport et la ville, et, afin d'inscrire le voyageur, l'agent, le citoyen au cœur de ses réflexions, a fait un pari sur les sciences sociales (histoire, géographie, sociologie, psychologie, linguistique, économie, droit, gestion ...) en lançant une double démarche : une démarche externe (le séminaire RATP-Université-Recherche : *Crise de l'Urbain, Futur de la ville - CUFV<sup>2</sup>*, dirigé par l'historien Jacques Le Goff, avec le géographe Marcel Roncayolo, Louis Guieysse, alors directeur général adjoint de la RATP) ; une démarche interne (le projet de recherche et d'apprentissage *Réseau 2000*).

C'est à l'interface de ces dispositifs que s'est formée l'équipe prospective devenant chemin faisant un « nœud de réseau hybride » entre le monde de l'entreprise (terrain, management, syndicats, direction), le monde de la recherche et de l'université, le monde des transports et de la ville. Observant des terrains au plus près des réalités urbaines, elle a constitué un lieu de réflexion et d'échanges capable de réunir, sur des questions concrètes, divers savoirs, expertises, expériences permettant, à partir d'une formulation des « bonnes questions » pour l'entreprise, d'imaginer des devenir souhaitables pour la RATP, ses clients et ses personnels.

Adoptant une démarche globale et systémique, elle a appréhendé le transport, à travers ses réseaux, ses services et ses métiers, comme une activité essentielle à la ville. Ses interventions ont été structurées, d'une part, selon des recherches spécifiques (afin d'anticiper les mutations

urbaines) et, d'autre part, selon des recherches-actions (afin d'accompagner les processus de changement). Les principaux résultats ont concerné les nœuds (stations, gares, pôles d'échanges...) et la structuration des réseaux (avec *Autrement Bus*), le service (la relation et les métiers du service), l'écologie et l'insécurité urbaines, les mobilités et les accessibilités, les nouveaux rythmes de la ville, l'automatisation du métro... Outre les recherches proprement dites, l'équipe a animé des groupes de travail, organisé des séminaires et colloques, procédé à des synthèses prospectives et publié la plupart de ses travaux (rapports, ouvrages, lettre trimestrielle)<sup>3</sup>.

De taille restreinte (une dizaine de personnes), l'unité qui, en plus de vingt-cinq ans, n'a connu que quatre responsables<sup>4</sup>, était constituée de chargés d'études internes (pour

2. Ce séminaire, animé pendant cinq ans par le sociologue Jean Dekindt, a tenu des séances mensuelles, d'abord à l'École Normale Supérieure, puis à la Maison des Sciences de l'Homme ; il a été ponctué par quatre colloques : deux à Royaumont, deux à Cerisy. Les actes du séminaire ont été publiés dans la revue *Temps libre*, et deux des colloques sont parus aux éditions Economica : *Crise de l'Urbain, Futur de la Ville* (1985), *Métamorphoses de la ville* (1987).

3. Le catalogue complet des rapports de l'unité prospective, récemment numérisé, est disponible sur demande à la RATP.

4. Dans l'ordre chronologique : Edith Heurgon, Georges Amar, André Pény, Alain Obadia, puis de nouveau Edith Heurgon et Georges Amar

piloter les recherches, formuler les questions prospectives, suivre les réalisations, valoriser les résultats), de « chercheurs associés » (pour monter des programmes, construire des partenariats, chercher des cofinancements), de doctorants (en contrats CIFRE de formation par la recherche) et de stagiaires (de durée plus brève).

### Le « chercheur associé »

C'est d'abord sur un rôle particulier, celui de « chercheur associé » à l'équipe prospective, que je voudrais insister. Ses caractéristiques sont, d'une part une appartenance à plusieurs mondes (celui de la recherche ou de l'université, celui de l'entreprise, celui des transports...) qui lui confère une double légitimité (extérieure d'abord, intérieure s'il sait la construire), d'autre part un travail à temps partiel mais dans la longue durée, comportant un volet externe (enseignement, recherche, conseil) et un autre dans l'entreprise où, sans position hiérarchique, il dispose d'un bureau, participe à la vie quotidienne de l'équipe, prend en charge l'animation de recherches.

Cette fonction a été exercée pendant des durées variables par plusieurs personnes, j'en évoquerai deux dans cet article: Isaac Joseph, philosophe, sociologue des interactions, qui, de 1985 à 2004, a fait partie de l'équipe prospective, et Catherine Espinasse, psycho-sociologue, consultante-chercheuse, « dame de la nuit » qui, plus récemment et encore aujourd'hui, accompagne l'unité « Prospective et développement innovant » que pilote Georges Amar<sup>5</sup>.

### Isaac Joseph, un *entrepreneur universitaire* parlant *la langue des intervalles*

Voici comment Michel Kokoreff évoque sa première rencontre avec le sociologue : « C'est dans les bureaux de la Mission Prospective que j'ai rencontré Isaac Joseph. Nous sommes en 1989 et [...] il est question d'un projet sur les tags [...]. À peine sorti de ma thèse, je suis évidemment impressionné et surtout étonné de le trouver là [...] ; sa présence ne cadre pas avec les lieux. Il me fait parler de mon projet et me suggère quelques pistes [...]. La mission prospective est un « vrai » lieu de recherche et de réflexion qui soutient de jeunes chercheurs (sociologues, ethnologues, géographes, architectes, urbanistes), et leur met le pied à l'étrier pour travailler sur différents aspects de l'espace-transport (commercialité, marginalité, accessibilité)... En deux mots, une rencontre singulière et brève. Et ça n'a été qu'un début. S'enchaînent ensuite programmes de recherches, appels d'offre, projets d'enquêtes, prolongeant en ce qui me concerne ce premier travail, pour aborder la question du propre et du sale dans le métro [...]. Ce programme coïncide

avec deux moments particulièrement forts: le colloque d'Arc-et-Senans en 1990, dans le singulier décor des salines dessiné par Ledoux, puis celui de Cerisy en 1993 (Joseph, 1993), inoubliable pour la qualité des échanges et la chaleur des relations nouées avec bien des chercheurs retrouvés par la suite. Cette intense activité de programmation de la recherche s'inscrivait dans des montages multipartenaires (Plan urbain, Plan construction et architecture, RATP, SNCF), si elle dessinait une figure dans l'air du temps – celle de l'« entrepreneur universitaire » – permettait aussi d'établir des passerelles entre des mondes qu'un dialogue de sourds séparait. Tel était en tout cas l'enjeu : prendre langue et élaborer une « langue des intervalles » qui fasse sens tant pour les chercheurs que pour les opérationnels » (Kokoreff, *in* Cefai, Saturno, 2007).

C'est à la onzième séance du séminaire CUFV portant sur la marginalité (Joseph, 1985) qu'en ce qui me concerne, j'ai fait la connaissance d'Isaac Joseph. Dans la dynamique de ce séminaire, une coopération institutionnelle est apparue souhaitable : elle s'est concrétisée par le détachement pour deux ans à la RATP de ce professeur de Lyon II. À la suite de diverses prolongations, c'est pendant une vingtaine d'années qu'Isaac Joseph a joué un rôle majeur au sein de l'équipe prospective, mais aussi de la communauté des chercheurs intéressés par les villes et les transports: il a notamment animé plusieurs programmes de recherches et organisé divers séminaires favorisant l'hybridation des savoirs entre, d'une part, l'encadrement de l'entreprise (et notamment le cercle de ceux qu'il nommait les « intellectuels exploitants », collection de passeurs et de traducteurs plus que collectif « organique ») et, d'autre part, les laboratoires de recherche en sciences sociales (dont il dressait l'inventaire suivant: « *l'aggiornamento* de la sociologie des organisations et des métiers en France, l'héritage de la philosophie pragmatiste et de la sociologie interactionniste, la sociologie politique de l'espace public et des arènes publiques, les théories de la traduction et celles de la cognition distribuée, l'écologie de la perception et la phénoménologie des ambiances, les études sur les urgences ») (Joseph, 2004). Transformant les « intellectuels exploitants » en « acteurs sociologues » dont il guidait les déambulations<sup>6</sup>, il leur a fait connaître Erving Goffman (Joseph, 1989), dont il partageait la passion pour le « micro » et la « situation », c'est-à-dire pour la qualité d'un lieu, le contour d'un moment, la règle d'un contexte.

La RATP a ainsi offert à Isaac Joseph un site d'accueil adapté à ses recherches sur « les villes selon des logiques de recomposition et de transformations constantes non seulement comme mosaïque de territoires, mais comme

5. Il faudrait citer notamment Nikolas Stathopoulos, Julien Damon et Jacques de Plazaola...

6. Plusieurs programmes de recherches conduits avec le Plan urbain ou le Predit comportaient des voyages dans les villes et les gares

agement de populations d'origines différentes dans un même milieu et un même système d'activités » (Joseph, *in* Cefai, Pasquier, 2003). Au contact des questions qu'a rencontrées l'entreprise publique aux diverses étapes de son processus de modernisation, il a su accompagner des projets d'innovation technologique, commerciale ou organisationnelle.

Dans l'ouvrage paru en son hommage (Cefai, Saturno, 2007), j'ai tenté d'illustrer sa manière d'animer le « petit monde de la recherche-action dans les entreprises publiques » en donnant l'exemple du *programme sur les gares* (Joseph, 1999) avec, comme point d'orgue, le dispositif mis au point à la Gare du Nord pour « répondre modestement à la question des gestionnaires de la gare concernant les normes communes d'accès et de régulation d'un espace en voie de rénovation, destiné à être accessible à des voyageurs internationaux et des banlieusards » (Joseph, *in* Cefai, Pasquier, 2003).

Quant à son dernier livre *Météor, les métamorphoses du métro* (Joseph, 2004), il est une réponse à Bruno Latour qui, dans *Aramis ou l'amour des techniques* (Latour, 1992), a fait paraître que, faute d'avoir été suffisamment aimé, le système de transport Aramis n'a pas pu voir le jour. À l'inverse, Isaac Joseph analyse le succès de *Météor*, sur le berceau duquel maintes fées se sont penchées. Il met en scène, dans cet ouvrage, les trois « héros » d'une enquête dont il parle ainsi : « L'enquête est une situation singulière pour percevoir les performances de ces personnages : elle interrompt leurs habitudes d'action et en fait, pour un moment, des observateurs avertis et de nouveaux convertis, elle les saisit entre deux états de croyance et les oblige à parler en marchant, sur le mode de l'aparté, pris dans des conversations plus qu'interrogés dans le cadre d'entretiens. Inutile de masquer que notre enquête a été pourtant heureuse, au sens pragmatique, délivrée des contorsions de la posture critique et des prétentions du savoir expert : aucun malade n'attendait de médecine, aucun aliéné de libération. Sans doute parce que nous étions dedans et dehors, avertis et novices, avec suffisamment de passerelles entre les vocabulaires et les curiosités pour que l'enquête ait les allures d'une coopération et ne rougisse pas à l'occasion de confirmer un sens commun ». Voici sa présentation des trois héros.

- L'intellectuel-exploitant : « Il y a d'abord Pierre M., ancien conducteur sur les lignes 4,5,9 et 12 du métro [...] qui entame un parcours de sociologue conclu par un mémoire de DEA intitulé *Du néant au client* [...] Devenu l'assistant du chef de projet *Météor*, Pierre M. a occupé la fonction d'intellectuel-exploitant [...]. Précieux pour le chercheur, il est à la fois un acteur-clé et un interprète de l'action. Jamais avare d'explications, il rend compte des procédures, accompagne les choix politiques sur toutes les chaînes de la négociation, et commente son travail pour les chercheurs, comme s'il était constamment en position d'auto-confrontation ».

- Le chercheur-jardinier<sup>7</sup> : « Il y a ensuite Oscar T., jeune chercheur en stage dans l'entreprise pour un projet de thèse qui voudrait accompagner les procédures instituant la qualité

de service et la relation de service comme des procédures écrites, formalisées et normalisées [...] Oscar T. qui a découvert Tarde au détour de ses allers-retours entre son laboratoire de rattachement et son terrain dans l'entreprise, définit l'organisation et la coordination des activités innovantes de *Météor* à partir des dossiers, des fiches, des classeurs et des écrans de contrôle comme autant de collectes matérialisées et actives. Le corpus empirique sur lequel il travaille est fait d'informations distribuées en des lieux différents [...], mais le travail des opérateurs [...] est un travail de collecte, qui représente et institue le collectif en acte plutôt qu'il ne découle d'un collectif constitué ».

- L'expert des arrangements<sup>8</sup> : « Il y a aussi Alain G. [...] grand témoin à charge du procès intenté à *Météor* par les treize autres lignes, jalouses de ce benjamin richement doté. Alain G. a gravi tous les échelons de la hiérarchie depuis son entrée dans l'entreprise comme poinçonneur. Il est l'homme des situations sociales conflictuelles [...]. La réputation qui le précède et travaille pour lui en fait le pompier de la maison, un homme qui [...] ne cache rien des arrangements qui font sa force [...], fraternisations après les bagarres et pour en prévenir d'autres, petites différences concédées pour susciter l'engagement et les faveurs efficaces de la hiérarchie [...]. On dirait sans doute qu'Alain G est pragmatique, désignant ce mélange de tactique non dissimulée, de communication sans parcimonie et à bon escient, d'opportunisme méthodique teinté de ténacité [...] ».

« Il s'agit, pour le sociologue qui se voudrait détaché, de trois « personnages conceptuels », de trois positions d'énonciation dans un débat technique et social, scientifique et politique. Ils opèrent des mouvements dans le champ d'intelligence collective à l'œuvre dans les métamorphoses socio-techniques plus qu'ils ne représentent des causes ou des politiques. Ils sont aussi la chair de l'action et des rencontres de terrain : des corps et des allures, des démarches et des voix. Ils sont équipés différemment : de dossiers et d'archives, d'un carnet de notes ou d'un téléphone. Ils ont chacun leur langue et leur vocabulaire, mais ils sont pris ensemble dans un moment d'action collective et dans une arène publique de débat où ils s'engagent sans réticence, mobilisés et convaincus, définissant la signification du présent et de l'avenir de l'entreprise sur des positions singulières et significatives. » (Joseph, 2004).

Peut-on dire pour autant qu'Isaac Joseph soit devenu un « sociologue-prospectiviste », comme je l'ai envisagé (Heurgon, *in* Cefai, Saturno, 2007) ? Dès ses premières interventions, il a évoqué les insuffisances des sciences sociales pour penser les mémoires urbaines<sup>9</sup>, en appelant à une

7. Intitulé proposé par nous-même

8. Intitulé proposé par nous-même

9. « Décors et rituels de la mémoire collective (d'après Maurice Halbwachs) », *in* *Métamorphoses de la ville*, Colloque de Cerisy, Economica 1989

attitude prospective : comme acteurs, intellectuels, citoyens ordinaires, aménageurs ou citoyens, il nous invitait à anticiper. S'agissant de délivrer des « contorsions de la posture critique et des prétentions du savoir expert », nul doute que la sociologie interactionniste et pragmatique (qui enjoint de penser l'acteur dans son contexte d'action comme un observateur) ne rencontre la prospective du présent (Bailly, 1999).

Il y a davantage : avec Pierre Bourdieu, il s'intéresse aux savoirs du présent : « C'est cette présence au présent – entendu comme ce qui est en jeu – qui fait de la sociologie une science à histoires [...] L'appartenance au présent comme actualité, c'est-à-dire comme univers d'agents, d'objets, d'événements, d'idées qui peuvent être chronologiquement passés ou présents mais qui sont effectivement en jeu, donc pratiquement actualisés au moment considéré, définit la coupure entre le présent encore « vivant », « brûlant », et le passé « mort et enterré », comme les univers sociaux pour lesquels il était encore en jeu, actuel, actualisé et agissable » (Bourdieu, 1984).

Ces connivences ne doivent cependant pas faire perdre de vue les différences de posture. Au « principe d'optimisme méthodologique » de la prospective du présent, il préfère, avec Michel Foucault, un optimisme de la pensée : « Le travail de la pensée n'est pas de dénoncer le mal qui habiterait secrètement tout ce qui existe, mais de pressentir le danger qui menace dans tout ce qui est habituel et de rendre problématique tout ce qui est solide. L'« optimisme » de la pensée, si on veut employer ce mot, est de savoir qu'il n'y a pas d'âge d'or »<sup>10</sup>.

Enfin, c'est surtout à propos des processus de finalisation de l'action publique – et sur l'idée même de « futurs souhaitables » – que les conceptions s'éloignent. Si le sociologue consent à accompagner la modernisation des services publics par une réflexion minutieuse sur la prestation et le travail des agents de contact, s'il pointe les blocages de l'action sur le terrain, il hésite à s'engager davantage et reste prudent quant à la réforme mise en œuvre par Christian Blanc (David, Roy, 1994). En témoigne son intervention en 1992 intitulée, *À quoi bon le management ?*, au colloque de Cerisy sur le management public : « À tous ceux qui parlent doctement du *management* [...], (je) communique l'étonnement, l'incompréhension et peut-être le sentiment d'incompétence de quelqu'un qui n'a d'autres titres à participer à ces débats que d'avoir travaillé, loin du management, au niveau du guichet et des agents d'exécution et à qui les sollicitations émanant des spécialistes de l'organisation, fût-elle nouvelle, rappellent les risques qu'il y a à parler au-delà des limites normalement acceptables de l'imposture experte » (David, *et al.*, 1994).

En conclusion, Isaac Joseph a beaucoup apporté à ce renouvellement de la prospective, en relation avec le tournant pragmatique des sciences sociales. Mais à l'instar de ces « sympathiques héros (de l'école de Chicago) qui avaient occupé des places marginales dans l'université », il est toujours resté méfiant à l'égard de tout pouvoir institué.



Taoufik Souami

Colloque *La Nuit en question (s)* à Cerisy, 2004 : Catherine Espinasse, Luc Gwiazdzinski, Edith Heurgon.

### Catherine Espinasse, une psycho-sociologue des champs obscurs ?

Psycho-sociologue et consultante, c'est lors de la présentation au service marketing de la RATP d'une étude sur *Les femmes pro-voitures*, réalisée dans le cadre du PREDIT (Buhagiar, Espinasse, 2001), que j'ai fait la connaissance de Catherine Espinasse. Nul doute que cet angle d'attaque à partir de l'automobile, heureusement complété par un éclairage sur le vécu des transports en commun par les femmes pro-voitures mais aussi par les femmes pro-transport en commun, ne m'ait interpellée.

La question des pratiques féminines de mobilité se trouvait ainsi posée, suscitant l'intérêt de l'association *Femmes en mouvement, les transports au féminin*, constituée en 1993, dont l'objectif était que « les femmes puissent faire entendre leur point de vue dans le monde des transports publics, mais aussi que les transports publics soient pris en compte quand il est question du rôle des femmes dans l'aménagement du territoire ou de la ville ». Pour sa part, la mission prospective avait fait réaliser par Livia Scheller une recherche sur *Le bus a-t-il un sexe ? Les femmes machinistes*, qui avait attiré l'attention des responsables de l'entreprise.

Mais c'est surtout le champ de la nuit que Catherine Espinasse a aidé à constituer en sujet de recherche. Cette problématique trouvait d'ailleurs sa place naturelle dans les travaux conduits en divers lieux sur les nouveaux rythmes urbains : le colloque inaugural de Cerisy de 1996 qui a

10. Epigraphe de la conférence introductive au colloque Goffman, empruntée à Michel Foucault, in A. Dreyfus et P. Rabinow, *Michel Foucault, un parcours philosophique*, Gallimard

permis la rencontre de chercheurs et dirigeants français avec les équipes allemandes et italiennes qui œuvraient dans le domaine (Obadia, 1997), les rapports de Jean-Paul Bailly au Conseil national de transports (Bailly, Heurgon, 2001) et au Conseil économique et social (Bailly, 2002), les groupes de prospective de la DATAR<sup>11</sup>...

Notre première coopération s'est inscrite dans le cadre d'une autre étude du Predit, *Extérieur nuit* portant sur le « vécu de jeunes sortants nocturnes de 19 à 29 ans à Paris et à Strasbourg », dont l'objectif était d'apporter aux acteurs concernés un éclairage sur les attentes des citoyens vivant la nuit. À la demande de la RATP, ce travail a été complété en 2002 par un second volet, *Intérieur Bus/Extérieur nuit*<sup>12</sup>, qui visait, d'une part, à cerner les représentations du *Noctambus* auprès de ceux qui l'utilisaient et qui y travaillaient, d'autre part à repérer les améliorations attendues par les uns et les autres. Dans la même optique, ont été conduites des recherches pour accompagner plusieurs éditions de *Nuit blanche*, initiative de la mairie de Paris, ainsi que les services de transport expérimentés pour les nuits exceptionnelles (fête de la musique, 31 décembre...) situant les réflexions à la rencontre de deux questions prospectives : celle qui porte sur la nuit, celle qui concerne les grands événements et les déplacements qu'ils induisent.

Avec le recul, il n'est pas inexact de dire que ces études ont contribué à faire évoluer les représentations des dirigeants de la RATP et du STIF quant aux attentes des franciliens en matière de mobilités nocturnes, à l'origine de la mise en place du *Noctilien* (dont le succès est indiscutable) et, plus récemment, de la prolongation des services de transport la nuit les vendredi et samedi.

Ces réflexions ont connu en outre un prolongement remarquable avec le colloque de Cerisy, *La Nuit en question(s)*, organisé conjointement en 2004 par Catherine Espinasse, Luc Gwiazdzinski et moi-même. Le constat de départ était que la nuit (un des derniers espaces que s'emploie à coloniser les forces économiques) était en danger, menacée de banalisation (vidée de sa substance et de sa valeur symbolique) pour ne plus être qu'une portion des 24 heures. Des infirmières, des machinistes de nuit, des « nuiteux » de La Poste nous ont parlé de leurs expériences, tandis que des artistes, des philosophes, des psychanalystes, des écrivains ont évoqué le caractère « inappropriable » de la nuit. Parmi les enseignements, rappelons celui-ci : les relations que l'être vivant entretient avec la nature, avec lui-même, avec les autres, ne sont pas les mêmes la nuit et le jour, la nuit il y a moins de contraintes, moins de hiérarchie, davantage de convivialité.

Depuis 2004, Catherine Espinasse est devenue chercheuse associée à l'unité « Prospective et développement innovant de la RATP ». Elle y poursuit diverses interventions sur la nuit et les mobilités nocturnes en accompagnement des services du *Noctilien*, et anime, dans le cadre d'un programme sur *Le métro du XXI<sup>e</sup> siècle*, des échanges de connaissance avec des voyageurs et des agents.

Quoique partageant avec le sociologue pragmatiste une grande capacité d'observation des situations de vie quotidienne, son apport spécifique est évidemment différent de celui d'Isaac Joseph. Moins théoricienne, sa compétence de psycho-sociologue lui permet de conduire des enquêtes qualitatives, y compris dans des situations difficiles, qui apportent à la RATP et à ses partenaires un éclairage essentiel sur les expériences vécues par ses voyageurs et ses agents. Il faut aussi noter sa contribution à la mise à l'agenda de certaines questions de recherches, voire même à la perception de signaux faibles qui, pour la prospective du présent, sont des germes de futurs déjà là.

Ces deux visages de « chercheur associé à une entreprise » montrent que cette fonction peut, selon les circonstances et les talents, s'exercer de diverses façons. Certes beaucoup d'autres chercheurs (ou consultants) ont concouru aux travaux de l'équipe prospective, comme en témoigne le catalogue des publications de cette unité, selon des modalités et des durées variables, ainsi que plusieurs doctorants qui se sont investis dans le cadre de dispositifs de travail impliquant leurs directeurs de thèse et les laboratoires auxquels ils étaient rattachés.

### Des visages de « passeurs »

Avant de conclure, je voudrais évoquer deux chargées d'étude qui, sans avoir été sur le devant de la scène, ont largement contribué au processus d'intelligence collective qu'a tenté de promouvoir l'équipe prospective de la RATP. Je les ai distinguées ici car elles se sont illustrées de manière remarquable par les passerelles qu'elles ont su construire entre des mondes et des générations habituellement cloisonnés.

La première est Monique Smolar qui, après une expérience d'enseignante, a œuvré à la RATP pour une meilleure accessibilité des personnes handicapées aux transports en commun. Elle a rejoint l'unité prospective en 1993 pour le programme sur *La Gare du Nord*. À son engagement syndical, elle a su allier une qualité d'écoute et une générosité qu'elle a valorisée en devenant, à partir de 1998, la *bonne fée des stagiaires*. En effet une centaine d'étudiants (maîtrise, DESS ou DEA) ont bénéficié de son accueil bienveillant (pendant une durée allant de quelques mois à un an) et se sont vus proposés des « études de cas » sur les temps de la ville, les services à offrir dans divers contextes territoriaux ou l'évolution des métiers de l'entreprise. Cette action continuée

11. Deux groupes de travail de la démarche *France 2020* ont porté sur les temps et donné lieu à diverses publications aux éditions de l'Aube.

12. publié dans un rapport de l'unité prospective, voir aussi revue RATP *Savoir faire*, n°43, 3<sup>ème</sup> trimestre 2002

13. Alexandre Azevedo da Cruz, Flavie Cantet, Emmanuelle Lévy, Olivier Thiéry, Laurence Serval ont soutenu leurs thèses

a eu pour la RATP un double avantage : elle lui a permis de développer des partenariats durables avec un grand nombre d'universités et de grandes écoles<sup>14</sup> ; elle lui a apporté le regard de jeunes, intéressés par les transports et la ville, sur l'entreprise et son devenir.

La seconde est Marlène Ben Sadoun qui, après avoir enseigné à l'école technique de la RATP, puis exercé son activité dans la formation, a rejoint au début des années 2000 l'équipe prospective pour animer trois promotions consécutives d'une démarche originale de *Prospective-Information-Action-Formation* (intitulée PIAF), destinée à de jeunes cadres, émanant des diverses directions de l'entreprise et y ayant passé environ cinq années. Alors que le contexte dans lequel intervenait la RATP devenait à la fois plus diversifié et plus ouvert, l'objectif était, par une sensibilisation à la prospective du présent, de favoriser chez les stagiaires une compréhension de l'environnement sociétal, de développer leur capacité d'écoute et d'anticipation, mais aussi leur aptitude à la synthèse et leur faculté d'échanges avec les partenaires. Sur un thème générique retenu pour chaque promotion, ils partaient en petits groupes observer la RATP avec le regard des autres, puis revenaient vers l'entreprise avec un point de vue élargi et des propositions d'amélioration des services. Il faut noter aussi la convivialité de ce dispositif pédagogique qui a permis de créer dans l'entreprise des réseaux de jeunes qui se retrouvent avec plaisir pour partager des situations de travail ou de détente.

Assurément, bien d'autres acteurs, qu'il conviendrait de mettre en scène, ont joué leur partition dans cette expérience collective, alliant une variété de compétences et de qualités, et où la pédagogie se mêle à l'écoute, à l'observation, à la conceptualisation, à l'expérimentation, à l'éva-

luation, à la discussion. Il n'est malheureusement pas possible de les citer tous dans cet article.

Il faut encore ajouter un point: cette aventure, assez exceptionnelle, n'aurait pu avoir lieu sans l'attitude prospective de certains dirigeants de l'entreprise qui, non seulement ont permis que ces divers dispositifs se mettent en place<sup>15</sup>, en accordant les ressources nécessaires, mais encore se sont engagés eux-mêmes, parfois avec vigueur, dans le renouvellement d'une prospective visant à stimuler l'intelligence collective des transports et de la ville.

---

14. De manière régulière avec Paris (DEA Aménagement), Paris VIII (Institut français d'urbanisme), Paris X Nanterre (DESS Aménagement et développement), Paris XIII Villetaneuse (DESS Conseil aux collectivités territoriales en matière de politique de développement et d'environnement), Cergy-Pontoise (DESS transports territoires environnement), de manière plus occasionnelle, avec Paris IV, Paris VII, Université de Marne la Vallée, Université de Saint Quentin en Yvelines, Institut des sciences politiques, ENPC LATTIS, IPRAUS..., mais aussi avec les universités de Grenoble 2, de Nantes et de Reims.

15. Il convient de citer d'abord Louis Guieysse, infatigable défenseur de la recherche (qui a vu naître la prospective et l'a aidé à se construire), Christian Blanc (qui se méfiait des chercheurs mais a demandé qu'un rapport lui soit fourni faisant la synthèse des recherches réalisées), Robert Sammut et Jacques Marsaud (qui ont montré tout l'intérêt d'un partenariat avec les collectivités territoriales), enfin Jean-Paul Bailly (qui a participé au renouvellement de la prospective dans un rapport au Conseil économique et social et à sa mise en œuvre dans les entreprises qu'il a présidées).



## Références bibliographiques

- Ascher F., Godard F., (2003), *Modernité, la nouvelle carte du temps*, colloque de Cerisy, Éditions de l'Aube.
- Bailly J.-P., (1999), *Demain est déjà là*, rapport au CES, Éditions de l'Aube.
- Bailly J.-P., Heurgon E., (2001), *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?* Éditions de l'Aube.
- Bailly J.-P., (2002), *Les temps des villes. Pour une concordance des temps dans la cité*, rapport au CES, Les éditions des journaux officiels.
- Bourdieu P., (1984), *Homo Academicus*, Éditions de Minuit.
- Buhagiar P., Espinasse C., (2001), *Avec ou sans voiture ? Les femmes pro-voitures*, La documentation française.
- Buhagiar P., Espinasse C., (2004) *Les passagers de la nuit. Vie nocturne des jeunes*, L'Harmattan, préface d'E. Heurgon.
- Cefaï D., Saturno C., (2007), *L'Itinéraire d'un pragmatiste. Autour d'Isaac Joseph*, Paris, Economica.
- Cefaï D., Pasquier D., (2003), *Les sens du public*, PUF.
- David A., Roy B., (1994), *RATP, La Métamorphose*, InterÉditions.
- David A. et al., (1994), *Le service public ? la voie moderne*, colloque de Cerisy, L'Harmattan.

- Espinasse C., Gwiazdzinski L., Heurgon E., (2005), *La nuit en question(s)*, colloque de Cerisy, Éditions de l'Aube.
- Heurgon E., (2000), « L'intelligence collective comme mode d'articulation des expertises et des savoirs sociétaux pour construire des futurs souhaitables : l'apport de la prospective du présent », in *Expertise, débat public : vers une intelligence collective*, colloque de Cerisy, Éditions de l'Aube.
- Joseph I., (1985), « Effets d'effervescence et espace problématique », *Temps Libre 14*.
- Joseph I., (1989), *Le parler frais d'Erving Goffman*, colloque de Cerisy, Éditions de Minuit.
- Joseph I., (1995), *Prendre place : espace public et culture dramatique*, colloque de Cerisy, Éditions Recherche.
- Joseph I., (1999), *Villes en gares*, Editions de l'Aube.
- Joseph I., (2004), *Météor. Les métamorphoses du métro*, Economica.
- Laroque D., Margairaz, M., Zembri P., (2002), *Paris et ses transports*, Éditions Recherches.
- Latour B., (1992), *Aramis ou l'amour des techniques*, La Découverte.
- Obadia A., (1997), *Entreprendre la ville, nouvelles temporalités, nouveaux services*, colloque de Cerisy, Éditions de l'Aube.

## Biographie

**EDITH HEURGON** dirige le Centre Culturel International de Cerisy-la-Salle (Manche) qui, depuis 1952, poursuivant la tradition des décades de Pontigny, organise et publie, sur une très large variété de thèmes, des colloques internationaux qui réunissent pendant une semaine des artistes, des chercheurs, des écrivains, des enseignants, des étudiants, des acteurs économiques et sociaux.

À la RATP, de 1968 à 2004, elle a exercé des responsabilités dans le domaine de la recherche opérationnelle, des systèmes d'information, de la formation, de la stratégie, du développement territorial, de la recherche et de la prospective. Elle a contribué, auprès de Jean-Paul Bailly, président de la RATP puis de la Poste, à des rapports au Conseil économique et social *Prospective, débat, décision publique* (1998), *Les temps de la ville. Pour une concordance des temps dans la cité* (2002). Elle poursuit aujourd'hui son activité comme conseillère en prospective dans divers organismes (La Poste, le conseil général du Val-de-Marne, l'INRA...).

Avec Josée Landrieu, elle a animé une série d'ouvrages sur la « Prospective du présent » aux éditions de l'Aube. Outre les colloques de Cerisy, ses principales publications sont *Structures ordonnées et Algèbres de Boole* (Gautier Villars, 1971), *Agents d'Urbanité publique ? De nouveaux partenaires pour la ville*, (L'Aube 2001), *Nouveaux rythmes urbains : quels transports ?* (L'Aube, 2001)

heurgon@noos.fr